

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian Julian (2013) dengan judul pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Mandiri Adiyatra Lawang-Malang. Tujuan penelitian ini adalah: mengetahui pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan PT. BPR Mandiri Adiyatra Lawang-Malang, mengetahui pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan PT. BPR Mandiri Adiyatra Lawang-Malang. Populasi penelitian yaitu karyawan PT. BPR Mandiri Adiyatra Lawang-Malang dengan jumlah sampel penelitian yaitu sebanyak 35 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh Kompensasi Finansial terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Mandiri Adiyatra Lawang-Malang dan Kompensasi Non Finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Mandiri Adiyatra Lawang-Malang.

Hasil penelitian Wijaya dan Andrean (2015) dengan judul pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sinar Jaya Abadi Bersama. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sinar Jaya Abadi Bersama. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 39 karyawan di PT Sinar Jaya

Abadi Bersama. Hasil dari penelitian didapatkan bahwa motivasi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Diantara kedua variabel tersebut, motivasi memiliki pengaruh lebih dominan terhadap kinerja karyawan dibandingkan kompensasi.

Hasil penelitian Handayani (2013) dengan judul pengaruh sistem pengukuran kinerja dan kompensasi terhadap kinerja manajerial (Studi Empiris Perusahaan Manufaktur di Kota Padang). Populasi dalam penelitian ini yaitu Perusahaan Manufaktur di Kota Padang dengan jumlah sampel sebanyak 85 karyawan. Analisis yang digunakan regresi berganda dengan menggunakan uji model, uji T dan uji F. Hasil pengujian ini menunjukkan sistem pengukuran kinerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial, sedangkan kompensasi tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial.

Firmandari (2014) dengan judul pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi (Studi Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Yogyakarta). Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Yogyakarta dengan jumlah sampel sebanyak 37 karyawan. Teknik analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil analisis dapat diketahui bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi.

Hasil penelitian Marliani (2016) dengan judul pengaruh kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Manado. Populasi penelitian

yaitu karyawan pada PT. Telkom Manado dengan jumlah sampel sebanyak 34 karyawan. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian secara simultan kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, dan kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan kompensasi non finansial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu sama-sama menggunakan variabel terikat yaitu kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya yaitu mengenai lokasi atau obyek penelitian yang digunakan dan variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kompensasi finansial dan non finansial.

B. Tinjauan Teori

1. Kinerja

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*performance*) karyawan, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Pencapaian kinerja yang optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki seorang karyawan merupakan hal yang selalu menjadi perhatian para pemimpin organisasi. Berikut ini pengertian atau definisi kinerja dari beberapa tokoh :

Adapun menurut Rivai & Basri (2005), kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam

melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Mangkunegara (2005) menyatakan, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Simanjuntak (2005:56), kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu”.

Dari beberapa pengertian atau definisi kinerja di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dapat dicapai atau ditunjukkan oleh seorang pegawai atau karyawan secara kualitas dan kuantitas yang diperoleh dari hasil kerja secara tanggung jawab dan sesuai standar kerja atau bahkan melebihi standar kerja yang telah ditetapkan organisasi.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Siagian (2009) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja dan komunikasi dan faktor lainnya yang masing-masing dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Kompensasi

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan

b. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok

c. Budaya organisasi

Sebuah karakteristik yang dijunjung tinggi oleh organisasi dan menjadi panutan organisasi sebagai pembeda antara satu organisasi dengan organisasi yang lain. atau budaya organisasi juga diartikan sebagai nilai-nilai dan norma perilaku yang diterima dan dipahami secara bersama oleh anggota organisasi sebagai dasar dalam aturan perilaku yang terdapat dalam organisasi tersebut.

d. Kepemimpinan

Pengertian Kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok

e. Motivasi kerja

Pengertian motivasi sebagai proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi juga dapat diartikan sebagai dorongan (driving force) dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan memperahankan kehidupan

f. Disiplin kerja

Disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan, dan ketertiban

g. Kepuasan kerja

Adalah Kondisi psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja/ pegawai di dalam suatu lingkungan pekerjaan atas peranannya dalam organisasi dan kebutuhannya terpenuhi dengan baik

h. Komunikasi dan faktor lainnya

Komunikasi merupakan proses pemindahan dan pertukaran pesan, dimana pesan ini dapat berbentuk fakta, gagasan, perasaan, data atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Proses ini dilakukan dengan tujuan untuk mempengaruhi dan/ atau mengubah informasi yang dimiliki serta tingkah laku orang yang menerima pesan tersebut.

3. Pengukuran Kinerja

Tidak semua kriteria pengukuran kinerja dipakai dalam penilaian kinerja karyawan, tentu hal ini harus disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang akan dinilai. Terdapat tiga variabel penting yang harus dipertimbangkan dalam pengukuran kinerjanya yaitu pelaku (*input*), perilaku (proses) dan hasil kerja (*output*) (Mahmudi, 2005:98).

1. Kinerja berbasis pelaku

Lebih menekankan pada pegawai pelaksana kinerja, Penilaian kinerja difokuskan pada pelaku dengan atribut-atribut, karakteristik dan kualitas personal yang dipandang sebagai faktor utama kinerja.

2. Kinerja berbasis perilaku

Tidak semata-mata berfokus pada faktor pegawai, namun berkonsentrasi pada perilaku yang dilakukan seseorang dalam melakukan kerja.

3. Kinerja berbasis hasil kerja

Kinerja berbasis hasil kerja difokuskan pada pengukuran hasil. Selain memfokuskan pada hasil juga harus tetap memperhatikan faktor perilaku dan kualitas personal. Mangkunegara (2000) menyatakan, kinerja dapat diukur dengan mempertimbangkan beberapa faktor sebagai berikut.

- a. Kualitas yaitu mutu pekerjaan sebagai output yang dihasilkan.
- b. Kuantitas yaitu mencakup jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan dalam kurun waktu yang ditentukan.

- c. Ketepatan waktu, menyangkut tentang kesesuaian waktu yang telah direncanakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

4. Kompensasi

Menurut Simamora (2006:56) kompensasi adalah: merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Mangkunegara (2006:55) menyatakan kompensasi juga diartikan sebagai sebuah proses administrasi upah atau gaji melibatkan pertimbangan atau keseimbangan perhitungan.

Jadi dapat dikatakan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding. Dalam manajemen kepegawaian, hadiah yang berupa uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka. Disamping hadiah pemberian upah atau gaji juga digolongkan sebagai bentuk dari kompensasi yang diberikan kepada pegawai. Pemberian upah merupakan imbalan bayaran untuk pelayanan yang telah diberikan oleh pegawai. Sangat banyak bentuk pembayaran upah, baik berupa uang atau bukan berupa uang (non finansial). Pembayaran upah biasanya dalam konsep pembayaran yang berarti luas daripada merupakan ide-ide gaji dan upah secara normal berupa keuangan, tetapi tidak suatu dimensi yang non finansial. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Komponen-komponen dari kompensasi ini adalah (Rivai, 2009:76):

1. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Atau, dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dari sebuah perusahaan.

2. Upah

Upah merupakan upah finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan.

3. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja.

Sementara itu Handoko (2011:78) membagi program *benefits*/tunjangan karyawan menjadi empat, yaitu:

- a. Pembayaran untuk waktu tidak bekerja/time off benefits. Bentuk tunjangan ini antara lain waktu istirahat/makan/ganti pakaian, hari-hari sakit tidak bekerja, hamil, kecelakaan, wajib militer, sakit yang

berkepanjangan, menghadiri upacara pemakaman, hari-hari libur dan cuti.

- b. Perlindungan ekonomis terhadap bahaya. Bentuk program pelayanan yang paling umum adalah asuransi, misalnya JHT/jaminan hari tua, pembentukan koperasi simpan pinjam/kredit, asuransi kesehatan, asuransi kecelakaan, dan asuransi jiwa.
- c. Program-program pelayanan karyawan. Program pelayanan ini meliputi program rekreasi dan olah raga, kafetaria, perumahan, toko perusahaan, konsultasi keuangan, fasilitas kendaraan/mobil perusahaan, dan beasiswa pendidikan bagi anak-anak karyawan, serta studi lanjut karyawan.

Menurut Simamora (2006:88) komponen-komponen dari seluruh program kompensasi dapat diperagakan pada gambar dibawah ini. Komponen-komponen itu dibagi kedalam bentuk-bentuk kompensasi langsung (*direct compensation*) dan kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*). Kompensasi finansial langsung (*direct financial compensation*) terdiri dari bayaran (*pay*) yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus, dan komisi. Kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*) yang disebut juga dengan tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Kompensasi nonfinansial (*nonfinancial compensation*) terdiri atas kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik dimana orang itu bekerja. Tipe

kompensasi non-finansial meliputi kepuasan yang didapat dari pelaksanaan tugas yang signifikan yang berhubungan dengan pekerjaan.

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti balas jasa berupa waktu dan tenaga yang mereka berikan terhadap perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Kompensasi merupakan biaya utama atas pekerjaan dan serta kesetiaan karyawan terhadap perusahaan. Menurut Simamora (2006:412) terdapat dua komponen dalam kompensasi, diantaranya:

a. Kompensasi Finansial

- 1) Bayaran pokok (gaji atau upah).
- 2) Bayaran prestasi (*merit pay*) yaitu bayaran berdasarkan kinerja dijadikan prosedur standar untuk mencoba menggandeng kenaikan-kenaikan gaji dengan kinerja individu. *Merit pay* adalah kenaikan tahunan yang terkait dengan kinerja karyawan
- 3) Bayaran insentif (bonus, komisi, pembagian laba atau keuntungan).

b. Kompensasi Non Finansial

- 1) Pekerjaan (tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan, rasa pencapaian).

- 2) Lingkungan pekerjaan (kebijakan sehat, supervisi yang kompeten, teman kerja yang menyenangkan, lingkungan kerja yang menyenangkan)

5. Hubungan Kompensasi Dengan Kinerja Karyawan

Terdapat hubungan antara pemberian kompensasi yang dilakukan oleh perusahaan dengan pencapaian kinerja para karyawan. Menurut Handoko (2011) suatu cara departemen personalia meningkatkan kinerja karyawan, memotivasi, dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi. Menurut Rivai (2004) Jika kompensasi dikelola dengan baik akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan, memperoleh, memelihara dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang tidak cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2012) Salah satu faktor yang mampu mempengaruhi kinerja para karyawan adalah jaminan finansial. Jaminan finansial yang dimaksud termasuk di dalamnya adalah kompensasi.

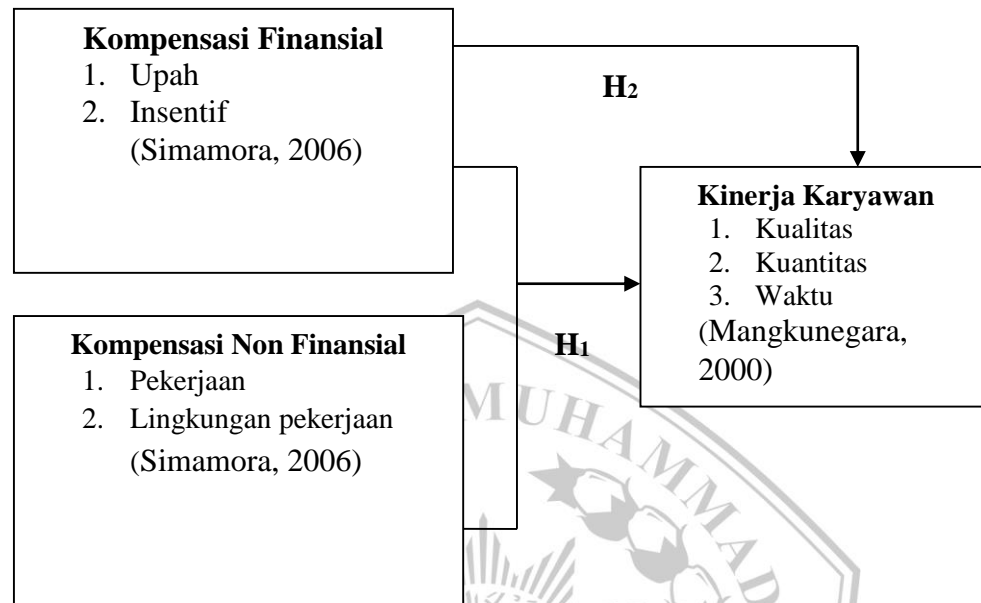
Menurut Hasibuan (2011:66) menyatakan besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati karyawan bersama keluarganya, jika balas jasa yang diterima karyawan semakin tinggi statusnya semakin baik dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmati semakin baik pula, dengan demikian kepuasan kerjanya juga semakin baik dan akhirnya mempengaruhi hasil kerjanya. Untuk para pengusaha, biaya kompensasi haruslah pada tingkat yang memastikan adanya efektivitas perusahaan maupun pemberian yang layak bagi seluruh karyawan untuk kemampuan, keterampilan,

pengetahuan, dan pencapaian kinerja mereka. Untuk menyeimbangkan aspek-aspek tersebut sehingga perusahaan dapat menarik, mempertahankan, dan memberikan imbalan pada kinerja karyawan menuntut adanya pertimbangan terhadap beberapa jenis kompensasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Suseno (2014) diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan. Hasil yang sama juga ditunjukkan dari penelitian yang dilakukan oleh Wibawa (2016) yang diperoleh hasil bahwa kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

6. Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka konseptual merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting. Dalam penelitian, peneliti akan menggunakan konsep untuk menggambarkan secara tepat fenomena yang hendak diteliti. Konsep menggambarkan suatu fenomena secara umum abstrak yang dibentuk dengan jalan membuat generalisasi terhadap sesuatu yang khas (Nazir, 2000). Sehingga pikir penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Gambar 2.1
Kerangka Pikir Penelitian



Berdasarkan kerangka pikir kompensasi finansial yang digunakan upah dan insentif karena objek dan populasi yang diambil pada bagian produksi itu biasanya besarnya uang yang diberikan berdasarkan produksi yang di hasilkan maka dari itu tidak setiap bulan diberikan, nanti akan diberikan setiap minggu atau 2 minggu berarti disebut upah tapi untuk karyawan kantor dan karyawan administrasi itu pekerjaannya hanya pakai gaji yang diberikan setiap bulan, karena objek yang di ambil bagian produksi oleh karena itu di perusahaan tidak menggunakan gaji tetapi upah sesuai dengan hasil produksi yang dihasilkan dan diberikan tidak setiap bulan sekali tetapi bisa dalam seminggu atau 10 hari.

Dalam memproduksi hasil itu mempengaruhi jumlah upah yang diberikan misalkan ada karyawan a yang mencapai target karyawan b tidak mencapai

target, oleh karena itu ada hubungan dengan insentif yang diberikan, dan perusahaan selama ini yang mencapai target akan diberikan insentif dari perusahaan yang tidak mencapai berarti tidak akan diberikan insentif. .

Berdasarkan kerangka pikir penelitian tersebut maka dapat diketahui adanya perubahan atas kinerja karyawan dalam hal ini mengenai kualitas, kuantitas dan waktu ditinjau dari variabel kompensasi yaitu meliputi kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi merupakan hal yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Kompensasi dapat mempengaruhi seseorang untuk memilih di mana tempatnya bekerja. Dengan kompensasi yang ditawarkan maka akan mempengaruhi kualitas karyawan yang didapatkan oleh perusahaan. Semakin besar kompensasi yang ditawarkan maka semakin tinggi pula kualitas karyawan yang didaparkannya. Pemberian kompensasi yang baik dan tepat akan meningkatkan motivasi para karyawan dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja diperusahaan. Karyawan akan termotivasi dengan berusaha bekerja sebaik mungkin, untuk menambah jumlah pendapatan mereka dalam bentuk kompensasi (Simamora, 2006:497)

7. Hipotesis

Berdasarkan kajian teori dan hasil penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian yang dilakukan oleh Julian (2013), Wijaya dan Andrean (2015), Handayani (2013) dan Firmandari (2014) yang diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan, maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

H₁: Kompensasi yang meliputi kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Waenibe Wood Industries Maluku

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian yang dilakukan oleh Julian (2013) dan Marliani (2016) yang diperoleh hasil bahwa kompensasi finansial berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan, maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

H₂: Kompensasi finansial memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Waenibe Wood Industries Maluku.

